



**Tielaitos**

---

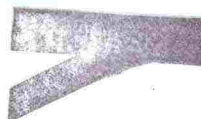
# Laitoskuvan kehittäminen

---

Havainnot,  
johtopäätökset,  
toimenpidesuosituksset

Harkonmäki Consultant Ky  
Espoo  
Tammikuu 1990

08 TIEL



**Tielaitos**  
Tiehallituksen kirjasto

Doknro: 910576

Nidenro: 910794

## SISÄLTÖ

1. TEHTÄVÄ	4
2. TEKNO- JA HALLINTOKULTTUURISTA PALVELU- JA TULOSKULTTUURIIN	5
2.1 Tavoitteenasetanta	5
2.2 1. päivä maaliskuuta 1990	6
3. MUUTOKSIEN TAUSTAA	7
3.1 Suomalaisten asenteet 1990-luvulla	7
3.2 Gallup-tutkimuksen antamia lähtökohtia	8
3.3 Viestinnän koordinointi	9
4. LAITOSKUVAN RAKENNUSAIKINEET	10
4.1 Yleistä	10
4.2 Tielaitoksen perusolemus	10
4.3 Vahvuudet	11
4.3.1 Nykyiset vahvuudet	11
4.3.2 Kehitettävät vahvuudet	11
4.4 Palvelujen kehittäminen	13
4.5 Organisaatioketjun yhteensopivuus	14
5. TOIMINNAN KEHITTÄMINEN	15
6. VIESTINTÄOHJELMA	16
7. VIESTINNÄN KEHITYSTOIMET	17
7.1 Nimi	17
7.2 Visuaalinen tunnus	17
7.3 Verbaalinen ilme	19
8. TIEDOTUSTOIMINTA	20
9. YHTEISKUNNALLINEN VIESTINTÄ	21
9.1 Ilmoituskampanja	21
9.2 Tv-filmi	22
9.3 Jatkotoimenpiteet	22
10. YMPÄRISTÖVIESTINTÄ	25
11. KOHTAAMISVIESTINTÄ	26
12. SISÄINEN MARKKINOINTI	27

---

13. YHTEENVETO JA TOIMENPIDESUOSITUKSET . . . . .	28
13.1 Koordinaatiota koskevat ehdotukset . . . . .	29
13.1.1 Viestinnän kehittämisryhmän perustaminen . . . . .	29
13.1.2 Palvelujen kehittämisen organisointi . . . . .	29
13.1.3 Johtoryhmän vastuualueiden määrittely . . . . .	30
13.2 Sisäistä markkinointia koskevat ehdotukset . . . . .	30
13.3 Yhteiskunnallista viestintää koskevat ehdotukset . . . . .	31
13.3.1 Ilmoituskampanja . . . . .	31
13.3.2 Tv-filmi . . . . .	31
13.3.3 Jatkotoimenpiteet . . . . .	31
13.4 Visuaalista tunnusta koskevat ehdotukset . . . . .	31
13.5 Ympäristöviestintää koskevat ehdotukset . . . . .	32
13.6 Kohtaamisviestintää koskevat ehdotukset . . . . .	32
13.7 Tiedotustoimintaa koskevat ehdotukset . . . . .	33
13.7.1 Koordinointi . . . . .	33
13.7.2 Välineet . . . . .	33
13.7.3 Koulutus . . . . .	33
13.8 Uudet mahdollisuudet . . . . .	33

## TIIVISTELMÄ SUOSITUKSISTA

## HAASTATTELUT JA MUUT TIEDONKERUUTILANTEET



## 1. TEHTÄVÄ

Tie- ja vesirakennushallitus on tilannut 12.10.1989 Harkonmäki Oy:ltä esiprojektin TVL:n laitoksen kehittämiseksi.

Tarjousmuistiossaan 15.9.1989 Harkonmäki on kiinnittänyt huomiota TVL:n asemaan mielikuvamarkkinoilla, ja todennut, ettei se vastaa sitä työtä, jota organisaatio päivittäin tekee eikä varsinkaan sitä merkitystä, joka laitoksella yhteiskunnan tärkeänä perusrakenteena on.

Toisaalta TVL:ssä ei riittävästi ole reagoitu ympäristömuutoksiin, todetaan muistiossa. Laitos ei riittävästi erottele eikä profiloi yhtäältä viranomaisroolia ja toisaalta tienpidon aktiivin kehittäjän roolia. Ristiriitainen tilanne johtaa mm. viestinnän reaktiivisuuteen: TVL ei johda itsestään käytävää julkista keskustelua.

Esiprojekti jakautuu orientoitumiseen, johtopäätösten tekoon ja toimenpidesuosituksiin.

Orientoituminen on tehty avainhenkilöiden haastatteluin, tutkimuksiin ja aineistoihin tutustumalla sekä omin havainnoin. Haastatteluja on tehty 24 (luettelo liitteenä).

Työn edistyessä on kohdattu laitoksen eri kehittämishankkeita organisaation eri puolilla. Pääsääntöisesti ne ovat osoituksia uudistushalusta ja -kyvystä. Jo varsin pitkälle viedyn visuaalisen tunnuksen uusimistyön on TVL:n johto joutunut keskeyttämään ja siirtämään osaksi tässä raportoitavaa kokonaisuutta.

Ehdotuksemme uudeksi visuaaliseksi tunnukseksi esitellään sovellutukseen esiprojektin raporttimuistiossa.

---

## 2. TEKNO- JA HALLINTOKULTTUURISTA PALVELU- JA TULOSKULTTUURIIN

### 2.1 Tavoitteenasetanta

Tielaitos on voimakkaassa kehitys- ja muutosvaiheessa.

Samansuuntaisesti julkishallinnon useiden liikelaitoshankkeiden kanssa Tielaitoksella on sekä ulkoista että sisäistä painetta kehittää toimintojaan. Taustalla on koko julkisen hallinnon tehostamispyrkimys.

Luettelo keskeisimmistä ajankohtaisista muutostekijöistä antaa kuvan uudistusten laajuudesta.

- TVL:stä poistuu koko vesitiefunktio ja sen mukana noin 550 henkilöä.
- Organisaation nimi muuttuu Tielaitokseksi.
- Uusi Tielaitos saa ylimmäksi päätöksentekuelimekseen johtokunnan.
- Piirien tulosvastuullisuus korostuu tulosjohtamisen myötä.
- Johtamisjärjestelmiä kehitetään voimakkaasti.
- Keskushallinnon esikuntaluonne korostuu; syntyy itsenäisiä sisäisen palvelun yksiköitä.
- Henkilöstön vaikutusmahdollisuus kanavoidaan uuden yhteistyötoimikunnan kautta.
- Laajan mielipidetiedustelun tuloksia aletaan hyödyntää.
- Palvelujen kehittämiseen kiinnitetään erityistä huomiota.
- Tielaitos saa uuden visuaalisen tunnuksen.

## 2.2 1. päivä maaliskuuta 1990

Osa uudistuksista ajoittuu vuoden 1990 maaliskuun 1. päivään budjet-titeknisistä syistä. Valtaosa kehittämistyöstä edistyy kuitenkin eri nopeudella. Joidenkin tähtäyspiste on vuosien päässä, osa toteutuu kerralla.

Päivämäärä 1.3.1990 on mielestämme järkevää nähdä "väliaika-asemana", jossa tarkastellaan jo käyntiin saatettuja uudistuksia ja pannaan vireille uusia. Se on luonteva ajankohta kiinnittää oman henkilös-tön ja keskeisten sidosryhmien huomio uuden Tielaitoksen tärkeimpiin pyrkimyksiin ja uudistusohjelmiin.

Se on sopiva laitoksen pitkäjänteisen ja koordinoitun kehittämistyön lähtöpiste.

Tämän luvun otsikko "Tekno- ja hallintokulttuurista palvelu- ja tulos-kulttuuriin" ilmaisee yksiselitteisesti tavoitteen ambitiotason ja vaikeus-asteen.

### 3. MUUTOKSIEN TAUSTAA

Edellä on kuvattu uuden Tielaitoksen johdon tavoitteita ja tahtotilaa. Seuraavassa kuvaa pyritään täydentämään joukolla ulkoisia ja sisäisiä havaintoja.

#### 3.1 Suomalaisten asenteet 1990-luvulla

Elinkeinoelämän Valtuuskunnan (EVA) tuoretta suomalaista asenneilmastoa koskeva raportti antaa eräitä hyödyllisiä taustaviitteitä. Seuraavassa luettelonomaisesti keskeisimpiä:

- Julkishallinnon tehokkuutta halutaan lisätä.
- Taloudelliseen kasvuun ja teknologian kehittämiseen suhtaudutaan kaksijakoisesti; tietty kasvumyönteisyys on kuitenkin yhä nähtävissä.
- Ympäristöarvot ovat entisellä voimakkaalla tasolla.
- Työelämässä halutaan lisää työntekijöiden osallistumista.
- Vahvoja johtajia kaivataan arvojen kunnioittamisen takaamiseksi.

Huomiota kannattaa kiinnittää myös VR:n valitsemaan viestintästrategiaan. Se perustuu pehmeitä arvoja korostavan skenaarion valintaan jatkuvan kasvun asemesta. Hidastuvan kasvun skenaarion aineksia ovat mm.

- Ympäristöarvojen korostaminen (sähköistys)
- Liikenteen turvallisuus (Automaattinen kulunvalvonta)
- Aluekeskusten merkityksen korostuminen (superyhteydet)
- Oman toiminnan tehostuminen (liikelaitos)

Asiaan kiinnitetään huomiota siksi, että ajattelutavalla voidaan katsoa olevan poliittista kannatusta ja edelleen merkitystä investointivarojen kannalta.



### 3.2 Gallup-tutkimuksen antamia lähtökohtia

Suomen Gallup Oy on tehnyt TVL:stä neliosaisen tutkimuksen, jossa laitoksen kuvaa on tarkasteltu suuren yleisön, keskeisten kohderyhmien ja oman henkilökunnan kannalta. Lisäksi on tutkittu laitoksen palvelukuvaa.

Tutkimustulokset ovat jatkossa merkittävää henkilöstön kehittämisohjelman aineistoa.

Seuraavassa keskitytään muutamaa laitoksen kuvan kehittämisen kannalta oleelliseen havaintoon.

Yleiskuva TVL:stä on tutkimuksen mukaan yllättävänkin positiivinen, "sopuisa". Vaikka kuvaan usein liittyy negatiivinenkin varaus, on yleisilme kuitenkin asiantuntemus, luottamus ja luottamusta luova suuruus.

Merkittävä havainto on kehittämistoimien kannalta se, että "tien kuva", ts. tuotekuva on selvästi "organisaation kuvaa" ts. laitostekuvaa myönteisempi. Siksi laitostekuvaan tulee viestinnän yhteydessä ladata tuotekuvan myönteisyyttä.

TVL:n oman henkilöstön mielipide itsestään on positiivisen luottavainen. Usko omaan osaamiseen on vahva, samoin siitä, että työtä tehdään koko yhteiskunnan kehittämisen hyväksi. Näissä asenteissaan henkilöstö johdosta kenttämieheen saakka on yllättävän monoliittinen.

TVH:n henkilöstö näyttää kuitenkin arvelevan, ettei tätä asiantuntemusta ulkopuoliset riittävästi arvosta. Tämä aiheuttaa varautuneisuutta (rakentavaakin) kritiikkiä kohtaan. Se saattaa ilmetä "panssarina" ympäristön odotuksia kohtaan.

"Joustavuus" osoittautuukin avainsanaksi laitoksen kuvan selittäjänä. Kova, insinöörimäinen toiminta osataan ja sitä koskevat ohjeet ja normit menevät organisaatiossa hyvin läpi. Sen sijaan palvelu, pehmeä osaaminen ei kuulu TVL:n vahvuuksiin. Kriittiset huomautukset kohdistuvat säännönmukaisesti tähän.

Byrokratia tunnetaan organisaation sisällä selvimmin eri hankkeiden vetäjien piirissä. He arvostavat tehtävien haastavuutta ja omia kehitysmahdollisuuksiaan, kun taas muu osa henkilöstöä pitää työn mielenkiintoisuutta ja hyviä esimies-suhteita tärkeimpinä motivaatiotekijöinä.



### 3.3 Viestinnän koordinointi

Tielaitos kiinnostaa yleisöä.

TVL:n johto on vastannut tiedon tarpeeseen avoimella politiikalla. Sen mukaan keskushallinnon osastot ja piirit ovat varsin itsenäiset tiedotustoiminnassaan ja muussa viestinnässään. Jokainen TVL:läinen oman alansa tiedottaja.

Myös laitoksen kehittämiseen liittyvät toimet on hajautettu eri osastoille, eri vastuuhenkilöille.

Tilanne ei käytännössä ole täysin tyydyttävä. Sinällään erittäin myönteiset kehitysajatukset ja halukkuus viedä asioita eteenpäin kaipaavat koordinaatiota - ohjaavaa kättä.

Kokemuksemme mukaan "itsenäisyys" ei ole paras mahdollinen ilmaus ylimmän johdon ja tulosityksikköjen (vast.) viestintäsuhteen kuvaajaksi. Parempi on "autonomia".

Viestinnän sisäinen koordinointi merkitsee pelisääntöjen tarkistamista, yhtenäistä näkemystä viestintää ohjaavista arvoista ja valmiutta ongelmakysymysten käsittelyyn. Tehtävä saattaisi olla sopiva viestinnän kehittämisryhmälle, joka ei missään olosuhteissa muodostuisi sensuuriksi, vaan toimintaa tavoitteelliseen suuntaan ohjaavaksi ylimmän johdon tueksi.

## 4. LAITOSKUVAN RAKENNUSAIKINEET

### 4.1 Yleistä

Laitoskuvan kehittäminen on pitkäjänteinen prosessi, joka liittyy kiinteästi toiminnan kehittämiseen ja sisäisten kehitysohjelmien läpivientiin.

Perustellusti voidaan kehittämistyössä nähdä seuraavia askelmia:

- Nykyisen kuvan kartoitus
- Tavoitekuvan luominen
- Strategioiden luominen tavoitekuvan saavuttamiseksi
- Toimintojen kehittäminen ja toteuttaminen

Edelleen tulee painottaa sisäisen markkinoinnin tärkeyttä etenkin liikkeellelähtövaiheessa: asia on ensin "myytävä" organisaation sisälle ja sitten vasta ulos.

Myös kohderyhmien merkitystä on korostettava. Laitoskuvatavoitteet tulee kohdentaa niihin sidosryhmiin, jotka organisaation kannalta ovat relevantteimmat.

Laitoskuvan menestyksellinen edistäminen on toiminnan kehittämisen ja viestinnän vuorovaikutusta. Viestinnän sisältö muodostuu toiminnan todellisista uudistuksista. Toisaalta viestintä "pistää uudistuksiin vauhtia" ja luo sisäistä ja ulkoista uskottavuutta - asialla ollaan tosissaan.

### 4.2 Tielaitoksen perusolemus

Tielaitos on infrastruktuuri. Se on aikanaan perustettu luomaan maalle, sen eri alueille ja elinkeinoelämälle kehittymisen edellytyksiä ja kansalaisille liikkumisen mahdollisuuksia.

Tämä perustehtävä sillä on edelleen.

TVL:n merkitys on erittäin suuri maan tulevaisuuden kannalta. Tämä käy ilmi eri tutkimuksista, haastatteluista ja havainnoista. Sitä ei ole tarvis pitempään perustella.

Sen sijaan paljon huonommin tunnetaan se tosiasia, että Tielaitoksen rooli kuljetusmahdollisuuksien luojana on niin hallitseva, etteivät VR, rannikkolaivaliikenne tai ilmaliikenne voi asettua realistisiksi vaihtoehtoisiksi.

Tielaitoksen osuus maan tavarakuljetusväylänä on noin 64 % ja henkilökuljetusten yli 90 %.

Tielaitos on maan runkoliikenneverkko.

Liikenneministeriön kansliapäällikön esittämän esimerkin mukaan 10 prosentin osuuden siirtäminen kiskoille maan koko tavaraliikenteestä edellyttäisi VR:n suorituskyvyn 1,5-kertaistamista.

Sekä kuljetusten antajat (teollisuus) että yksityishenkilöt haluavat itse ratkaista kulkutapansa ja valita väylänsä. Tämä on osa suomalaisten arvostamaa perusideologiaa.

Tilanne ei kuitenkaan uuden Tielaitoksen näkökulmasta merkitse "kaik-kivoipaa valtio valtiossa" -asennetta, vaan muiden kuljetusmuotojen kehittämissuunnitelmien arvostamista, vakavaa huolta ja vastuuta ympäristö- ja turvallisuuskysymyksiä kohtaan, paneutumista palvelujen kehittämiseen ja mahdollisesti omien heikkouksienkin tunnustamista. Se ei kuitenkaan merkitse sitä, etteikö Tielaitos olisi kärjessä silloin kun puhutaan teiden ja tieverkon kehittämisen sosiaalisesta ja yhteiskunnal-lisesta oikeutuksesta.

Tielaitoksen merkityksestä kehityksen edellytyksenä ja Suomen runko-liikenneverkkona rakennetaan uuden Tielaitoksen viestinnällinen perusta.

### 4.3 Vahvuudet

#### 4.3.1 Nykyiset vahvuudet

Parhaimmillaan TVL on päivittäisten tehtävien toteuttajana. Kunnos-sapito vaativissa olosuhteissa on laitoksen eittämätön vahvuus. Suorituskky perustuu vastuuntuntoiseen henkilöstöön, hyvään kalus-toon ja pitkään, käytännön koulimaan kokemukseen.

Kentällä tunnettava terve ammattiylypeys, yhtenäiset käsitykset Tielaitoksen yhteiskunnallisesta merkityksestä ja usko omiin voimiin ovat laitostkuvan vahvoja rakennusaineiksia.

#### 4.3.2 Kehitettävät vahvuudet

Seuraavassa keskitytään kuvaamaan kahta merkittävää tehtäväkokonaisuutta: tieverkon "kovaa" kehittämistä ja "pehmeän" osaamisen lisäämistä.

Suomalaisen yhteiskunnan kasvuvauhti on yllättänyt kokeneetkin ar-vioijat. Vuodelle 2000 laadittu liikenne-ennuste toteutuu jo vuonna 1991.

Tieliikenteen kasvun voidaan arvioida kasvavan koko ensi vuosikym-menen ajan 2 - 3 prosentin vuosivauhdilla. (Viime vuosien kasvu on ollut 6 - 7 prosenttia ja maan eteläosissa jopa 10 prosenttia.)

Pääväylien tukostuminen ja onnettomuuksien kasvu näyttää näiden



numeroiden valossa väistämättömältä.

Avainasemaan on nousemassa TVH:n valmisteleva Päätieverkon kehittämisohjelma.

Sen vaikutus Tielaitoksen laitoskuvaan on ambivalentti.

Toteutuessaan se ratkaisevasti muuttaa Tielaitoksen kuvaa. Mm. moottoriteiden määrän moninkertaistuminen tekee liikenneverkosta ratkaisevasti uudenlaisen nykyiseen verrattuna.

Toisaalta suunnitelman toteutuminen, asenteellisten esteiden raivaaminen, ohjelmaan sitoutuminen ja tarvittavan poliittisen voiman ja rahoituksen hankinta on merkittävästi riippuvainen Tielaitoksen imagosta (ei tietenkään yksin siitä).

Tässä yhteydessä saattavat seuraavat rajaukset olla tarkoituksenmukaisia:

- Päätieverkon kehittäminen ei merkitse alemman tieverkon "rappeuttamista" (asia, josta laitoksen sisäinen keskustelu ja konsensus on tärkeä).
- Kehittämistoimi merkitsee ennen muuta elinkeinoelämän ja alueellisten kasvukeskusten kehittymismahdollisuuksien turvaamista.
- Kehittämistoimi merkitsee oleellista askelta turvallisempaan liikenteeseen.
- Kehittämistoimi voidaan - osataan - tehdä ympäristöä kunnioittaen.
- Kehittämistoimi merkitsee uudentyyppistä "kohdennettua" investointiajattelua.
- Kansainväliset esimerkit osoittavat, etteivät voimakkaatkaan panostukset muihin liikennemuotoihin tuota positiivista tulosta. Samaa kieltä puhuvat kotimaan liikenteen kehitysluvut.

Edellä on kuvattu taloudellisilta ja ympäristöpoliittisilta vaikutuksiltaan erittäin mittavaa hanketta. Sen eteepäinviemisessä Tielaitoksen johto joutuu turvautumaan hyvin monipuoliseen "pehmeään" osaamiseen: vuorovaikutteiseen suunnitteluotteeseen, kokonaisvaltaiseen ympäristönäkemykseen sekä tavoitteelliseen, voimakkaaseen ja selkeään viestintään.

Laitoksen sisäinen yksituumaisuus on myös tärkeä onnistumisen edellytys.

#### 4.4 Palvelujen kehittäminen

Edellä on todettu, ettei Gallupin mittaustulosten mukaan "pehmeää" osaamista lueta TVL:n vahvuuksien joukkoon. Toisaalta tutkimustulokset osoittavat, etteivät tienkäyttäjät "osaa" erityisen merkittäviä palveluja odottaakaan, ts. odotusarvo on suhteellisen matalalla. Tästä on tehtävissä positiivinen johtopäätös: suhteellisen pienilläkin kohennuksilla saadaan hyvää myötätuntoa (kyetään yllättämään asiakkaat positiivisesti).

Tässä yhteydessä on kuitenkin painotettava sitä, että tienkäyttäjät edellyttävät perusasioiden olevan kunnossa.

Palvelujen kehittämiseen ei kannata kovasti panostaa eikä siitä voimakkaasti rummuttaa, ellei esim. uraongelmaa ole ratkaistu.

TVH:n Tuotanto-osaston yhteyteen perustettu Tieliikenteen palvelujen kehittämisen vastuualue on tehnyt lyhyessä ajassa merkittävää työtä paitsi konkreettisella tuotekehityssaralla myös asiakaslähtöisen palvelustrategian kehittämiseksi ja perustiedon hankkimiseksi.

Edistyminen esim. tienkäyttäjä- ja tienpitäjäpalvelujen kehittämisessä ja byrokratian kitkemisessä näkyvät välittömästi Gallupin mittaustuloksina.

Toisaalta havainnot piireissä ja oma-aloitteisesti tiemestaripiireissä osoittavat, että aloitteellista yhteistyötä tehdään mm. joukkoviestimien kanssa (alueradiot jne.) turvallisuus-, keli- ja tietöinformaation tehostamisessa.

Mielestämme tämä palvelu, johon joukkoviestimillä tuntuu olevan merkittävää kiinnostusta, on erillinen laaja tuotekehittelytehtävä.

Siihen liittyvät ne kokeilut ja kehittämishankkeet, joita toteutetaan tauluin, monitorein, vaihtuvasisältöisin liikennemerkkein jne.

Tuotekehittelytehtävä on merkittävä liikenteen turvallisuuden ja joustavan sujumisen kannalta.

Askelta eteenpäin merkitsee tavoitetason nostaminen liikenteen rationaaliseen ohjaamiseen. Se merkitsee yhtäältä väyläkapasiteetin optimaalista käyttöä ja toisaalta vastausta teollisuuden JOT-ajatteluun. Kansainväliset esimerkit puhuvat tämänytyypisen palveluajattelun puolesta.

TVL:n johdon haastatteluissa on selvästi tullut esille, että "tie" on koettu perinteisesti laitoksen päätuotteeksi, mutta että "kuljetusmahdollisuuksien tarjoaminen", ts. kovan ja pehmeän tuotteen yhdistelmä, on nousemassa sen tilalle.



Painopistettä ollaan siirtämässä pehmeän osaamisen puolelle: palveluun, vuorovaikutukseen, informaatioon ja ohjaukseen.

Sen myötä laitokuva "pehmenee"; byrokratian sijaan näkyviin nousee kuva ihmisiä, kuluttajia, asiakkaita ja sidosryhmiä ja niitä kuuntelevasta organisaatiosta.

#### 4.5 Organisaatioketjun yhteensopivuus

Merkittäväksi sisäiseksi ja ulkoiseksi vahvuustekijäksi osoittautuu Tielaitoksen ja siihen kytkeytyvän koko organisaatioketjun yhteensopivuus. Siihen liittyy oman vastuun tunnistaminen ja tehtävän täyttäminen.

Erittäin pelkistettynä kuvaamme vastuujakoa seuraavasti:

LM	Vastuu rahoituksesta
TVH	Vastuu kehitysajatuksista
Piirit	Vastuu tuloksesta
Tiemestaripiirit	Vastuu laadusta

Kuvaa voidaan täydentää seuraavasti:

LM	Yhteiskunnallinen valvonta, rahoitus, tulostaat
TVH	Kehittämisvastuu, strategiat, ohjausvoima, vastuu laitosyhtenäisyydestä
Piirit	Tulos. Alueelliset yhteiskuntasuhteet
Tiemestaripiirit	Päivittäisen toiminnan laatu, asiakkaan kohtaaminen

Toiminnan kannalta näyttää organisaatioketjun kaikille osille keskeisen tärkeältä liikkumatila, autonomia ja vastuun selkeys.

Sama koskee kokonaisuuden näkemistä laitokuvan rakennusmateriaalina, yhtä hyvin sisäisen kuin ulkoisenkin.

## 5. TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Laitoskuvan kehittäminen ei ole suinkaan pelkkä viestinnällinen toimi, vaan sen tulee kytkeytyä tiukasti varsinaisen toiminnan kehittämiseen ja sisäisiin kehitysohjelmiin.

Lukuisat esimerkit osoittavat, miten imagon (laitoskuvan) kehittäminen yksin viestinnällisin keinoin supistuu pinnan kiillottamiseksi "ehostukseksi", joka ei pysty peittämään toiminnan vajavaisuuksia.

Toisaalta on hyviä esimerkkejä siitä, miten viestinnälliset ratkaisut - uusi nimi, logo, lupaukset jne. antavat uudistustöille vauhtia ja sisäistä uskottavuutta. Hyvän palvelun kehälle päästään tätä kautta.

## 6. VIESTINTÄOHJELMA

Tässä luvussa luodaan yleiskuva niistä viestinnän keinoista, joilla laitostuvaa lähdetään kehittämään.

Tavoitteena on ottaa Tielaitoksen kehittämisestä käytävä keskustelu omiin käsiin - johtaa omasta toiminnasta käytävää keskustelua.

Se edellyttää tavoitetietoista teemojen, keinojen ja ajankohdan valintaa.

Aktiivi viestintä on nähtävä investoinniksi, jolla kasvatetaan pääomaa ja joka toimii kriittisissä tilanteissa organisaation "henkivakuutuksena". Laitos joutuu aika-ajoin ennalta-arvaamattomiin tiedotustilanteisiin. Tällöin tarvitaan selkeitä peruslinjoja, riittävää sisäistä konsensusta ja sovittuja pelinsääntöjä, joiden välttämättömyyteen olemme kiinnittäneet huomiota luvussa "Viestinnän koordinointi".

Viestinnän tavoitteet eivät voi poiketa Tielaitoksen yleistavoitteista. Siksi kaikki viestintätoimet palvelevat:

1. Liikenteen turvallisuutta
2. Liikenteen sujumista
3. Liikenteen taloudellisuutta

Viestinnän kiireellisin tehtävä on palauttaa eri päätöksentekijöiden mutta myös suuren yleisön mieliin se ohittamaton merkitys, joka Tielaitoksella on koko maan runkoliikenneverkkona.

Tehtävä on laitoksen kehittämisedellytysten (investointivarojen) turvaamisen kannalta ensiarvoinen.

Tämän rinnalla on välttämätöntä tuoda aktiivisesti esille palveluun, yhteiskunta- ja ympäristöajatteluun sekä kansainvälistymiseen liittyviä uusia näkemyksiä sekä korostaa yhteistyöhalukkuutta eri sidosryhmien kanssa.

Kaikki nämä yhdessä luovat kuvaa asiantuntijaorganisaatiosta ja lisäävät luottamusta sitä kohtaan.

Tielaitoksen laitostuvaa kehittämisessä on kaikkineen kyse merkittävästä yhteiskunnallisesta viestintätehtävästä.

## 7. VIESTINNÄN KEHITYSTOIMET

### 7.1 Nimi

TVL:n nimi vaihtuu 1.3.1990 Tielaitokseksi. Hyvin syvälle juurtuneet kirjainyhdistelmät TVL ja TVH siirtyvät historiaan.

Kysymyksessä on suuri muutos, joka sisältää myös suuren mahdollisuuden. Tielaitoksen uuteen nimeen ja ilmeeseen tulee yhdistää niitä arvoja ja imago-ominaisuuksia, jotka nousevat uudella vuosikymmenellä esiin.

Vastaavasti TVH-nimen mukana tulee pyrkiä siirtämään historiaan monet laitoksesta rasittavat tekijät.

### 7.2 Visuaalinen tunnus

Laitoksesta kehittämissä yhteydessä Harkonmäki on luonut Tielaitokselle uuden visuaalisen tunnuksen.

Sen on suunnitellut Harkonmäki-ryhmän taiteellinen johtaja Kaisa Klemetti.

Visuaalisessa tunnuksessa tulee kiteytyä organisaation ominaisuudet: vahvuudet ja tavoitteet.

Sen tulee perustua organisaation imago-tavoitteisiin ja sen tulee suuntautua tulevaisuuteen.

Ehdottamamme uusi visuaalinen tunnus kuvaa liittymää (ja siltaa) ja muodostaa helposti tunnistettavan T-kirjaimen.

Se on muotoilultaan yksinkertainen, mutta helposti erottuva ja erottautuva sekä otteeltaan moderni.

Tunnus symboloi rohkaisevalla tavalla Tielaitoksen tulevaisuutta ja sen arvomaailmaa:

- turvallisuutta
- vuorovaikutusta (näkökantojen yhteensovittamista)
- joustavuutta

Voimakas eteenpäin suuntautuva liike kuvaa Tielaitoksen perustehtävää.



**Tielaitos**



Tunnuksen sininen väri muistuttaa yhteiskunnallisesta (kansallisesta) perustehtävästä. Se on yhteensopiva Tielaitoksen kaluston, työvaatetuksen jne. kanssa.

Visuaalinen tunnus soveltuu tarvittaviin yhteyksiin. esim.

- kalustoon
- työvaatetukseen
- lippuun (standaariin)
- nimikortteihin
- lomakkeistoon
- rintamerkkiin jne.

Viestinnällisesti se esiintyy mm.

- ilmoittelussa
- tv-uutisten kuvituksessa
- ulkoympäristössä

Tunnuksen ja siihen liittyvän nimen koordinoitu käyttö eri yhteyksissä edellyttää yksityiskohtaisen manuaalin valmistamista.

9.12.1989 Patentti- ja rekisterihallituksessa tekemämme tiedustelun perusteella tunnus on vapaa rekisteröitäväksi.

### 7.3 Verbaalinen ilme

Pitkäjänteisessä viestinnässä on tärkeää saada vakiinnutettua yleiseen keskusteluun Tielaitosta positiivisesti kuvaavia verbaaleja ilmaisuja. Esimerkkeinä esitämme muutamia ajatuskokeita:

- Uusi Tielaitos
- Palveleva Tielaitos
- Suomen runkoliikenneverkko
- Tienteon ammattilaiset
- Tien taitajat jne.

## 8. TIEDOTUSTOIMINTA

Suomen Gallupin tekemässä tutkimuksessa TVL:n tiedotustoiminta sai suhteellisen vaatimattoman arvosanan. Toisaalta päivittäiset havainnot osoittavat, että Tielaitoksen asiat, erityisesti projektien valmistumiset saavat varsin hyvän julkisuuden. Laitoksen pääjohtaja on myös runsaasti julkisuudessa.

Päättieverkon esittelytilaisuudessa 29.11.1989 laitos sai varauksetonta tunnustusta avoimuudestaan.

Tiedotustoiminnan ongelma useimmissa yrityksissä on se, että julkista sanaa kiinnostaa ainoastaan pääjohtaja (ellei kyse ole mielipide-erosta organisaation sisällä) ja hänen kannanottonsa.

Asiantuntijaorganisaatiossa tulisi tiedotusvastuuta kulloinkin ohjata sinne, missä paras asiantuntemus on. Tätä vaikeasti saavutettavaa pyrkimystä saattaisi edistää esim.

- johtoryhmätasolla jaetut vastuualueet (ympäristö, turvallisuus, investoinnit jne.)
- tiedotuksen teemakuukaudet
- sisäinen tiedotuskoulutus

Uusi johtokunta saattaa antaa hyödyllisen tiedotuspanoksen.

Tiedotuksen tehtäviin kuuluu merkittävänä osa-alueena sisäisten viestimien kehittäminen. Muutosvaiheessa (1.3.1990) on paikallaan kriittisesti tarkastella "Tierummun" sisältöä ja visuaalista asua. Havaintojemme mukaan piirien sisäiset lehdet ovat tällä hetkellä lähempänä "kentän todellisuutta".

Kiinnitämme tässä yhteydessä vielä huomiota siihen kiitettävään aktiivisuuteen, jolla esim. piirit, suuret työkohteet, palvelutehtäviä hoitavat organisaatio-osat jne. kertovat työstään ja tavoitteistaan erilaisin esittein. Näiden kohdalla optimaalinen teho saavutetaan kun ne ovat sisällöllisesti ja visuaalisesti "samankielisiä" ja kun niiden jakelu on loppuun saakka mietitty ja järjestetty.

## 9. YHTEISKUNNALLINEN VIESTINTÄ

Tiedotustoiminnalla luodaan päivittäin kuvaa uudesta Tielaitoksesta. Sen ongelmaksi osoittautuu kuitenkin, ettei paraskaan valmistautuminen tai ammattitaito takaa sanoman perillemenoa täsmälleen halutussa muodossa.

Tästä syystä viestinnän ohjasten ottaminen omiin käsiin edellyttää myös mediaviestintää. Yhteiskunnallinen viestintä on Suomessa vakiintunut ja sen merkitys ymmärretään.

TVL:n muuttuminen Tielaitokseksi 1.3.1990 tarjoaa erinomaisen tilaisuuden Tielaitoksen toiminnallisten perusteiden ja kehitysajatusten näkyvälle ja tuntuvalle esilleottamiselle.

Ehdotamme lehti- ja tv-kampanjan toteuttamista seuraavasti.

### 9.1 Ilmoituskampanja

Lehti-ilmoituksen elementtejä ovat voimakas otsikko (Tosiasioita turvallisuudesta, ympäristöstä ja liikenteen sujumisesta.), uusi visuaalinen tunnus, kaaviokuva ja otsikkoaihetta kattavasti käsittelevä teksti.

Teksti tuo esille asiantuntemuksen ja vastuun, perustuu vääjäämättömiin tosiasioihin tuoreella ja mielenkiintoisella tavalla, ja korostaa yhteistoiminnan merkitystä.

Ilmoituksen tulee olla sanomaltaan ja painotuksiltaan hyväksyttävissä myös "toisinajattelevien" piirissä. Viittaamme tässä yhteydessä kokeuksiimme Suomen Metsäteollisuuden Keskusliiton "Suomi elää metsästä" -kampanjan yhteydessä.

Ilmoitus tulisi julkaista 1.3.1990.

Ilmoituksen julkaisemisessa on mahdollista painottaa

- kattavuutta,
- poliittista vaikutusta ja/tai
- päättäjien tavoittamista.

## 9.2 Tv-filmi

Tv-filmin tulisi ehdotuksemme mukaan olla hyvin lähellä tavallista tienkäyttäjää.

Sen lähtökohta on kevättalven (ajankohtaan sopiva) vaikea säätilanne - lumimyräkkä, jonka keskelle Tielaitoksen mies autoineen ja auroineen lähtee.

Mielestämme on tärkeää kuvata sitä palveluhenkeä ja vastuuntuntoa, jota Tielaitoksen kenttämies tilanteessa osoittaa. Olemme kohdanneet tämän asennoitumisen haastatellessamme Vantaan tiemestaripiirin autonkuljettaja Tapio Arravaaraa.

Filmin tekstin tulee olla täysin autenttinen.

Filmi saattaa olla 30 sekunnin pituinen ja sitä esitettäisiin esim. 14 kertaa.

## 9.3 Jatkotoimenpiteet

Kampanjanomainen viestintä ei voi olla kertaluontoinen toimenpide, vaan sitä on sopivin väliajoin jatkettava, ja tällä tavoin varmistettava keskustelun johtajan asema.

Ehdotuksemme mukaan kampanja voi jatkua seuraavasti:

- 1.6.1990 "Tiemerkit" -kampanja, jossa kerrotaan Tielaitoksen varustaneen vastuullaan olevat tiet omalla tunnuksellaan. Samassa yhteydessä on mahdollista kiinnittää huomiota palveluihin, mm. levähdyspaikkoihin, kertoa käynnissä olevista tietöistä ja nykypäivän tienkunnostuspolitiikasta (vaihtoehtoisesti ohjata autoilijat noutamaan huoltoasemilta tietyökartat) sekä puhua turvallisen liikenteen puolesta.
- 1.11.1990 "Turvallisuus" -kampanja - mahdollisesti yhteistoiminnassa Liikenneturvan kanssa. Kampanja vetoaa voimakkaasti tienkäyttäjien vastuuntuntoon.
- 1.3.1991 "Kehittyvä Tielaitos" -kampanja kertoo toiminnallisista kehityssaskelista, erityisesti palvelujen tuotekehittelyn tuloksista.
- Vuoden aikana nousevat esille myös Tielaitoksen erisuuntaiset suhteet kansainvälistymiseen ja kansainväliseen liikenteeseen.
- Tavoitekuvan perusaineiksista muistutetaan eri kampanjavaiheissa, jotta ne pysyvästi juurtuvat eri sidosryhmien käsityksiin.



# Tosiasioita turvallisuudesta, ympäristöstä ja liikenteen sujumisesta.

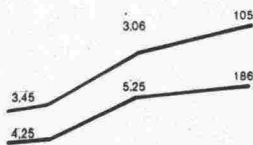


mit dem Feld in Deckung gebracht, ist  
staben oben und unten scharf begrenzt  
m Feld ist die Schrittgröße in typogra-  
at-Punkten, darunter in Millimetern  
ch die Millimeterangaben bezieht

measured in the typogra-  
s of Berthold Fototype fa-  
nined. All faces of same p  
apital height—irrespective  
etal and many other phot  
capital heights often diff  
face to the other. For me  
sparent size gauge is pro-  
point size, bring a capital l  
h that field which precise  
at its upper and lower m  
find the typography  
millimeter value, which als  
capital letter. In Berthold  
ewidth can be modified  
h of typefaces is determi-  
timum legibility. You sho  
pewidth without cogent  
is considered optical

**T**hen looked in a greater context, often seem  
cy when applied for a small amount of text  
bels and ads. Here, a width reduction will be  
In general, bodytypes are measured in the typogra-  
phical point size. The sizes of Berthold Fototype fa-  
ces can be exactly determined. All faces of same p  
oint size have the same capital height—irrespective  
of their x-height. In hot metal and many other phot  
otypesetting systems the capital heights often diff  
er considerably from one face to the other. For me  
asuring point sizes, a transparent size gauge is pro-  
vided. To determine the point size, bring a capital l  
etter into coincidence with that field which

anderen Fotosat  
höhen von Schri-  
ssen von Schri-  
ößenmaß zur V  
Versalbuchstabe  
nach Messung ex  
leicher Punkt.  
Höhe ihrer Mittell  
t bestimmt. All  
weisen, unabh  
ngen, eine identis



ght when looked in a greater context, often seem  
s bulky when applied for a small amount of text  
e. g. labels and ads. Here, a width reduction will be



Die Maßangabe zu Grundschriftgrößen erfolgt im allgemeinen in typographischen Punkten. Die Sc hrittgrößen der Berthold-Fotosatz-Schriften sind



he auf. Im Bleisatz und bei vielen  
z-Systemen differieren die Versal-  
ft zu Schrift oft erheblich. Zum M-  
größen steht ein transparentes G-  
erfügung. Zum Messen wird ein

reater context, often seem  
or a small amount of text  
e, a width reduction will be  
e measured in the typogra-  
zes of Berthold Fototype fa-  
nined. All faces of same p  
capital height—irrespective  
metal and many other phot  
ie capital heights often diff  
ie face to the other. For me  
insparent size gauge is pro-  
point size, bring a capital l  
ith that field which precise  
er at its upper and lo

argin. Below the field you find the typographical p  
oint and below that the millimeter value, which als  
o refers to the height of a capital letter. In Berthold  
phototypesetting, the typewidth can be modified  
The standard setting width of typefaces is

by the principle of optimum legibility. You sho  
uld not depart from this typewidth without cogent  
reason. A typeface which is considered optically ri  
ght when looked in a greater context, often seem  
s bulky when applied for a small amount of text  
e. g. labels and ads. Here, a width reduction will be

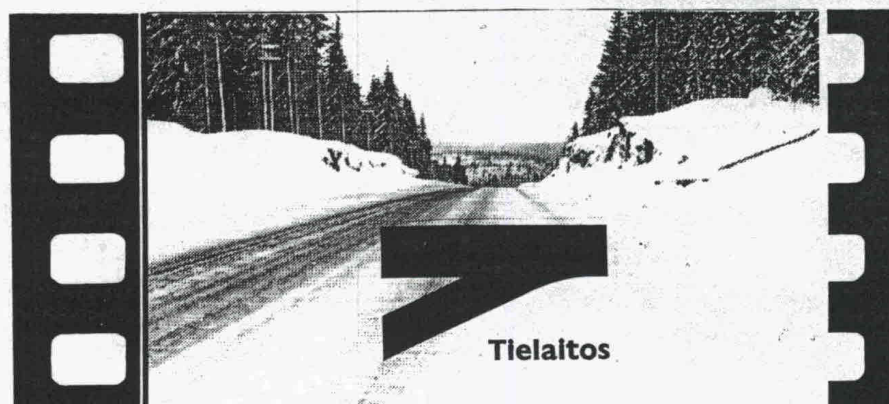
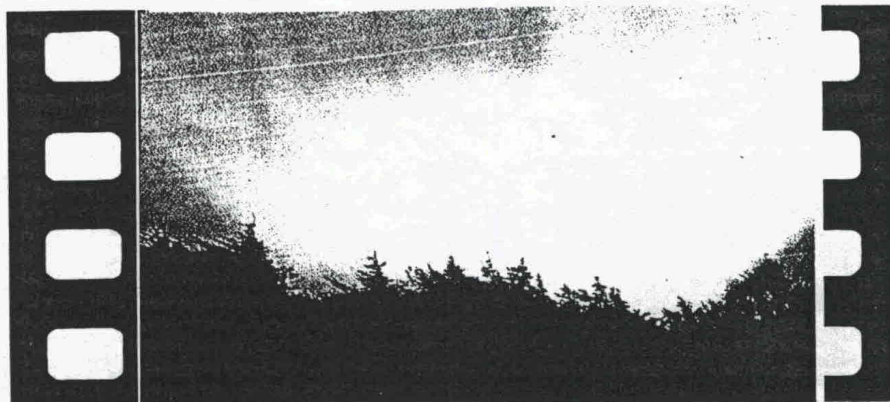
ly circumscribes the letter at its upper and lower m  
argin. Below the field you find the typographical p  
oint and below that the millimeter value, which als  
o refers to the height of a capital letter. In Berthold  
phototypesetting, the typewidth can be modified  
The standard setting width of typefaces is determi-  
ned by the principle of optimum legibility.

not depart from this typewidth without cogent  
reason. A typeface which is considered optically ri  
ght when looked in a greater context, often seem  
s bulky when applied for a small amount of text  
e. g. labels and ads. Here, a width reduction



**Tielaitos**





## 10. YMPÄRISTÖVIESTINTÄ

Tielaitos on hyvin konkreettinen organisaatio. Se kohtaa asiakkaansa useimmiten aidossa ympäristössä, tien päällä.

Siksi on merkittävää, että uudistusten tunnus on helposti havaittavissa ja usein nähtävillä.

Seuraavassa luetellaan ympäristöjä, joissa uusi tunnus on luomassa laitoksuva:

- autot, tiehöylät, traktorit, muut ajoneuvot
- työvaatteet
- levähdyspaikat
- liput tiepiireissä
- opasteet, tienviitat

Tielaitoksen vastuulla olevia teitä ei osata erottaa esim. kaupunkien tai hoitokuntien vastuulla olevista väylistä. Tämän johdosta Tielaitos saa runsaastikin täysin aiheetonta kritiikkiä. Ehdotamme harkittavaksi Tielaitoksen vastuulla olevien teiden merkitsemistä uudella tunnuksella.

Samalla kun se täsmentää vastuualueita sillä saattaa olla sisäisesti kannustava vaikutus ("meidän tie"). Samalla se siirtää myönteistä tuotekuvaa organisaation imagoon.

## 11. KOHTAAMISVIESTINTÄ

Ymmärrämme kohtaamisviestinnällä niitä päivittäisiä tilanteita, joissa Tielaitoksen edustajat antavat kuvan omasta organisaatiostaan, mutta myös järjestettyjä tilaisuuksia: juhlia, seminaareja, tiedotustilaisuuksia, retkeilyjä jne.

Tässä yhteydessä toteamme, että sekä keskushallinnon, piirien että tiemestaripiirien henkilöstö ovat kohtaamisviestinnän toteuttajia. Tavoitteiden asettaminen ja tehtävienjako on erillisen projektin kohde.

Toimenpide, josta on paikallisia kokemuksia hankittu on tiemestari-piirien "avointen ovien päivät". Niitä kannattanee kehittää myös koordinoitusti ja näin käyttää tiemestaripiirien laajaa kontaktipintaa hyväksi laitoksen rakentamistyössä.

## 12. SISÄINEN MARKKINOINTI

TVL:n laitoksen kehittämisyhmän työssä on jo parin vuoden ajan ollut keskeisesti esillä sisäinen markkinointi. Kehittämisasioiden, viestinnän ja sisäisten kehitysohjelmien kytkemistä toisiinsa on valmisteltu huolellisesti ja vastaanottajien reaktioita tutkien.

Yhtenä esikuvana on ollut Ruotsin tielaitoksen "sisäinen katekismus", jolle on etsitty omaa vastinetta.

Sisäisen markkinoinnin syvä tavoite on motivoida ja sitouttaa henkilöstö johdon tavoitteisiin. Ne "myydään" samoin menetelmin organisaation sisälle kuin sen ulkopuolellekin.

Organisaation sisällä vallitsee hyvin yksituumainen näkemys laitoksen yhteiskunnallisesta merkityksestä ja usko omiin voimiin, kuten Gallup-tutkimuksen yhteydessä on havaittu.

Sen sijaan näkemys keinoista ja uusista painotuksista on vielä muotoutumassa.

Sisäisessä markkinoinnissa tulee käsityksemme mukaan yhdistää laitoksen arvoisältö jokapäiväiseen toimintaan.

Keskustelun piiriin tulisi mielestämme nousta turvallisuus- ja ympäristökysymykset käytännön tasolla, organisaation eri osien vastuut, investointiajattelu, yhteistoimintamahdollisuudet jne.

Avainasemassa ovat koulutus, sisäiset tilaisuudet, sisäiset viestimet, esimies-alaisuudet jne. Uusi yhteistyötoimikunta saattaa olla hyvin tärkeän tehtävän edessä.

On tärkeää, että organisaatio on valmis ottamaan vastaan, hyväksymään ja tuntemaan omakseen muutossanomien Tielaitoksen astuessa TVL:n tilalle sekä edelleen Tielaitoksen siirtyessä vaiheittain teknohallinnollisesta kulttuurista palvelu- ja tuloskulttuuriin.



### 13. YHTEENVETO JA TOIMENPIDESUOSITUKSET

Tielaitoksen uusiutuvan laitoksen elementtejä olemme kuvanneet kappaleessa "Laitoksen rakennusaineet". Käsityksemme mukaan tavoitekuva on muodostettavissa

- Tielaitoksen perusolemuksesta (Suomen runkoliikenneverkko),
- nykyisistä, operatiivisista vahvuuksista (tienpito) ja
- uusista, kehitettävistä vahvuuksista (päätieverkon kehittäminen, palvelujen kehittäminen).

Kyseessä on laaja, eri aikajännteillä ja nopeuksilla etenevä tehtävä, jossa - kuten edellä on todettu - toiminnan kehittäminen ja viestintä ovat vuorovaikutuksessa.

TVL:n muuttuminen Tielaitokseksi 1.3.1990 siihen liittyvine merkittävine uudistuksineen on ajankohtana työn aloittamiselle mitä parhain.

Jaamme suosituksemme seitsemään pääkohtaan:

1. Koordinaatiota koskevat ehdotukset
2. Sisäistä markkinointia koskevat ehdotukset
3. Yhteiskunnallista viestintää koskevat ehdotukset
4. Visuaalista tunnusta koskevat ehdotukset
5. Ympäristöviestintää koskevat ehdotukset
6. Kohtaamisviestintää koskevat ehdotukset ja
7. Tiedotustoimintaa koskevat ehdotukset

### **13.1 Koordinaatiota koskevat ehdotukset**

#### **13.1.1 Viestinnän kehittämisryhmän perustaminen**

Viestinnän kehittämisryhmä toimii ylimmän johdon tukena. Sen tehtävä on:

- johtaa laitoksen kuvan kehittämistä,
- koordinoita viestintää ja luoda sille toimintaohjeet,
- tunnistaa viestinnälliset ongelma-alueet ennakolta ja valmistella vastauslinjat,
- huolehtia kohtaamisviestinnän (tarkemmin jäljempänä) vastuunjaosta.

Viestinnän kehittämisryhmää tulee johtaa Tielaitoksen johtoryhmän jäsen.

Kehittämisryhmä toimii projektinluonteisesti.

#### **13.1.2 Palvelujen kehittämisen organisointi**

Laitoskuvaan vaikuttaa tulevaisuudessa voimakkaasti Tielaitoksen palvelujen kehittyminen.

Palvelujen kehittymisen tulee edetä samanlaisen tarvehierarkian mukaisesti kuin teiden ("hard ware") suunnittelun.

Palvelujen kehittämisryhmän tehtävä on:

- luoda asiakasryhmittäinen palvelustrategia
- koordinoita nykyiset kehittämishankkeet
- priorisoida ne ja
- johtaa tuotekehittelytyötä

Palvelujen kehittämisryhmää tulisi johtaa Tielaitoksen johtoryhmän jäsen.

### 13.1.3 Johtoryhmän vastuualueiden määrittely

Tielaitoksen imagon kehittymiseen vaikuttavat voimakkaasti mm. seuraavat aihekokonaisuudet:

- ympäristö, suhde ympäristöön
- turvallisuus
- kansainvälistyminen

Viestinnällisiä valmiuksia lisäisi huomattavasti, jos johtoryhmän eri jäsenet voisivat jakaa super wisor -vastuut tärkeimpien aihekokonaisuuksien osalta.

### 13.2 Sisäistä markkinointia koskevat ehdotukset

Edellä on todettu, että uusi laitokuva-ajattelu on "myytävä" omalle henkilöstölle ennen kuin suurelle yleisölle.

Tämä ei kuitenkaan merkitse toiminnan hetkellisyyttä, vaan sisäiseen markkinointiin on varauduttava pitkäjänteisesti ja monipuolisesti.

Sisäinen markkinointi alkaa "tietoiskulla" uudistetun Tierummun tai erityisjulkaisun välityksellä koko henkilökunnalle.

Sen keskeinen sisältö on Tielaitoksen tavoiteyrityskuva.

Siihen liittyy kiinteästi laitoksen arvomaailmaa kuvaava "Tienviitat"-julkaisu.

Toiminnan onnistuminen edellyttää mielestämme henkilöstölehden syvällemenevää uudistamista (lehden nimeä myöten).

Sisäinen kampanja saa voimaa ulkoisesta kampanjasta (jota selostetaan jäljempänä).

Se laajane ja syvenee:

- koulutuksen,
- yhteistyötoimikunnan työn,
- Tielaitoksen johtokunnan työn ja
- eri osallistumisjärjestelmien kautta.

Sisäisen markkinoinnin toteuttaminen edellyttää moitteetonta virike- ja informaatiomateriaalia.

Sisäisen markkinoinnin toteuttaminen 1.3.1990 jälkeen kuuluu viestinnän kehittämisryhmän vastuualueeseen.

### 13.3 Yhteiskunnallista viestintää koskevat ehdotukset

TVL:n muuttuminen 1.3.1990 Tielaitokseksi tarjoaa ohittamattoman tilaisuuden Tielaitoksen ydinajatusten näkyvälle ja tuntuvalle esilleottamiselle: voimakkaalle yhteiskunnalliselle puheenvuorolle.

#### 13.3.1 Ilmoituskampanja

Tosiasioita turvallisuudesta, ympäristöstä ja liikenteen sujumisesta. Teksti tuo tuoreella tavalla esiin Tielaitoksen merkityksen, vastuun ja asiantuntemuksen. Se korostaa yhteistoiminnan merkitystä. Se on sanomaltaan ja painotuksiltaan hyväksyttävissä myös "toisinajattelijoiden" piirissä.

#### 13.3.2 Tv-filmi

Tv-filmi täydentää yhteiskunnallisen ilmoituksen sanomaa tuomalla siihen konkreettisen ja tavallista kuluttajaa lähellä olevan palvelutilanteen.

Filmi, joka kuvaa "rivimiehen" palveluotetta ja vastuuntunnetta, on voimakas sisäisen markkinoinnin sanoma.

Filmi on aineistoltaan täysin autenttinen. Se saattaisi olla noin 30 sekunnin mittainen ja sitä esitettäisiin esim. 14 kertaa, jolloin jokainen 18 vuotta täyttänyt suomalainen on nähnyt sen 2,5 kertaa.

#### 13.3.3 Jatkotoimenpiteet

Pitkäjänteisellä kampanjonnilla varmistetaan keskustelun johtajan asema.

- "Tosiasioita"
- "Tiemerkit"
- "Turvallisuus"
- "Kehittyvä Tielaitos"

### 13.4 Visuaalista tunnusta koskevat ehdotukset

Tielaitos ottaa uuden visuaalisen tunnuksen käyttöön 1.3.1990. Ehdotuksemme perustuu Tielaitoksen imago tavoitteisiin ja suuntautuu voimakkaasti tulevaisuuteen.

Visuaalisen tunnuksen johdonmukainen käyttö edellyttää ohjeistuksen, ns. manuaalin valmistusta.



### 13.5 Ympäristöviestintää koskevat ehdotukset

Tielaitos kohtaa asiakkaansa "tien päällä". Siksi on tärkeää, että uusi tunnus on luomassa laitostuvaa mm. seuraavissa ympäristöissä:

- liikkuva kalusto
- työasut
- toimipaikkojen liput
- opasteet, tienviitat
- levähdyspaikat
- lomakkeisto

Ohjelman toteuttaminen vaatii erillisen ohjelman aikatauluineen ja kustannusarvioineen.

Ehdotamme lisäksi, että Tielaitoksen vastuulla olevat väylät merkitään tunnuksella. Tässä sovelletaan ajatusta, jonka mukaan myönteinen tuotokuva palvelee laitostuvan kehittämistä.

### 13.6 Kohtaamisviestintää koskevat ehdotukset

Kohtaamisviestinnällä ymmärrämme:

- päivittäisiä tilanteita, joissa Tielaitoksen edustajat tapaavat asiakaskunnan edustajia sekä
- järjestettyjä tilaisuuksia: juhlia, tiedotustilaisuuksia, retkeilyjä jne.

Vastuu kohtaamisviestinnän onnistumisesta jakautuu:

- keskushallinnon,
- tiepiirien ja
- tiemestaripiirien johdolle ja avainhenkilöille.

Työnjaon toteuttaminen edellyttää erillistä suunnitelmaa. Sen valmistelu on ehdotuksemme mukaan Viestinnän keshittämisryhmän vastuulla.

Kokonaisuuteen kuuluvana erillistoimenpiteenä (johon on kytkettävissä luontevasti tiedotustoimintaa) ehdotamme "avoimien ovien" järjestämistä tiemestaripiireissä esim. koululaisretkien tutustumiskohteeksi.

Tiepiirit voivat tilaisuuksissaan 1.3.1990 tuoda uusia näkökantoja sidosryhmilleen ja tiedotusvälineiden kautta suurelle yleisölle.

## 13.7 Tiedotustoimintaa koskevat ehdotukset

### 13.7.1 Koordinointi

- Viestinnän kehittämisryhmän rooli
- Tiedotusyksikön rooli
- Asiantuntijoiden ja avainhenkilöiden rooli
- Koko henkilökunnan rooli
- Johtokunnan rooli
- Yhteistyötoimikunnan rooli

Vastuunjaon ja pelinsääntöjen selkeyttäminen on ehdotuksemme mukaan Viestinnän kehittämisryhmän tehtävä.

### 13.7.2 Välineet

- Tierumpu
- Pikatie
- Piirien lehdet
- Vuosikertomus
- Vuositilastot
- Yleisesite
- Ad hoc -esitteet

Kehittämismvastuu Tiedotusyksiköllä. Sisällöllisen kehittämisen lisäksi huomiota tulisi ehdotuksemme mukaan kiinnittää jakelun tehokkuuteen.

### 13.7.3 Koulutus

Avainhenkilöiden tiedotusvalmiuksien lisääminen.

## 13.8 Uudet mahdollisuudet

Lopuksi toteamme, että Tielaitoksella uudessa kehitysvaiheessaan on käytettävissään kaksi uutta instituutiota, johtokunta ja yhteistyötoimikunta.

Johtokunnan voi olettaa tuovan ulkopuolisten sidosryhmien, etenkin asiakkaiden näkökulmia viestintään, yhteistyötoimikunnan taas organisaation sisäistä todellisuutta. Yhdessä ne merkitsevät huomattavaa resurssilisää Tielaitoksen viestinnälle ja laitoksen kehittämis-työlle.

## TOIMENPIDE-EHDOTUS TVL:N LAITOSKUVAN KEHITTÄMISEKSI

Koordinaatio	X	Viestinnän kehittämisryhmä ja sen toiminta ----->			
		X Palvelujen kehittämisprojekti ----->			
		X Johtoryhmän vastuualueiden määrittely ----->			
Sisäinen markkinointi		X Uudistunut Tierumpu, Tienviitat			
		X Virikemateriaalin valmistaminen. Viestinnän kehittämisryhmän työ ----->			
		X Ulkoisen viestinnän vaikutus itsetunnolle			
Yhteiskunnallinen viestintä	X	X	X		X
	"Tosiasioita"-kampanja	"Tiemerkit"-kampanja	"Turvallisuus"-kampanja		"Kehittyvä Tielaitos"-kampanja
Ympäristöviestintä	X Tunnuksen hyväksyminen, sovellukset, manuaali				
	X Tunnuksen lanseeraus. Liput. Työkoneet.				
		X Tiemerkit, Työasut, Levähdyspaikat, Lomakkeisto.			
Kohtaamisviestintä	X Piirien tilaisuudet				
		X Avoimien ovien päivät			X
		Viestinnän kehittämisryhmän työ ----->			
Tiedotustoiminta	X TVL:n historiaa, eläköön Tielaitos				
		X Kuukauden tiedotusaihe	X	X	X
		X Tiedotuskoulutus	X	X	X
	1.1.90	1.3.90	1.6.90	9.1.90	1.1.91
					1.3.91

---

## HAASTATTELUT JA MUUT TIEDONKERUUTILANTEET

Pääjohtaja Jouko Loikkanen 24.11.1989  
Johtaja Erkki Koskinen 1.11.1989  
Johtaja Jarkko Saisto 6.11.1989  
Johtaja Jukka Hirvelä 1.11.1989, 4.12.1989  
Johtaja Matti-Pekka Rasilainen 22.11.1989  
Yli-insinööri Matti Leskinen useita kertoja 5.10. - 4.12.1989  
Tiedotuspäällikkö Reijo Hukkanen useita kertoja 5.10. - 4.12.1989  
Apulaisjohtaja Jukka Isotalo 19.10.1989  
Jaostopäällikkö Kari Karesuo 19.10.1989  
DI Anne Leppänen 19.10.1989, 10.11.1989  
Koulutus-päällikkö Erkki Westerlund 13.10.1989  
Taloussuunnittelija Olli Haavisto useita kertoja 6.10. - 13.11.1989  
Yli-insinööri Antti Piirainen 23.10.1989  
Piiri-insinööri Ville Mäkelä (puhelinhaastattelu)  
Kunnossapitopäällikkö Markku Teppo (puhelinhaastattelu)  
Tiemestari Peltola, Hämeenkyrö (puhelinhaastattelu)  
Tiemestari Vehviläinen, Merikarvia (puhelinhaastattelu)  
Tiemestari Kalle Honkakuru, Vantaa 9.11. ja 5.12.1989  
Tutkimusjohtaja Eero Meckelborg useita kertoja 7.10. - 13.11.1989  
Teollisuuden kuljetusasiamies Maire Kaartama 23.10.1989  
Liikennetoimittaja Esko Riihelä 23.10.1989  
Osastopäällikkö Mikko Talvitie 25.10.1989 (esitelmä ja keskustelu)  
Osallistuminen TVL:n 190-vuotisjuhlaan Jyväskylässä 23.10.1989  
Osallistuminen Päätieverkko-informaatioon 29.11.1989  
Osallistuminen laitostuvaryhmän kokoukseen 2.8. ja 23.11.1989.  
Väliraportti TVL:n johtoryhmälle 13.11.1989.